

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Sistem *fund transfer pricing* pada umumnya memungkinkan dekomposisi pendapatan bunga. Pendapatan bunga bersih adalah komponen terbesar dari pendapatan bank komersial yang khas disertai dengan biaya dan komisi dan dapat membentuk hingga 80 persen dari bank pendapatan. Pada laporan laba rugi, komponen ini didekomposisi menjadi pendapatan bunga dan biaya bunga untuk seluruh bank (Coffey J., 2001). *Transfer pricing* tidak hanya memungkinkan untuk menghitung profitabilitas pinjaman, deposito dan produk-produk lain, ini juga memungkinkan pengukuran pendapatan bunga oleh cabang-cabang, *business line* dan pelanggan. Mengukur laba pada tingkat yang berbeda memungkinkan internal untuk melakukan perbandingan efektivitas, evaluasi dan penilaian (Kocakulah M. & Egler M. 2006).

2.1.1. Transfer Pricing

Transfer Price adalah nilai dari suatu produk (baik jasa maupun barang) yang dihasilkan oleh unit kerja dikurangi oleh nilai asal produk tersebut ketika diproduksi oleh unit kerja lain dalam satu perusahaan (Anthony, Hawkins dan Kenneth, 2007). *Transfer pricing*

adalah metode untuk mengukur nilai yang dihasilkan oleh unit kerja atas suatu produk atau jasa.

2.1.2. *Fund Transfer Pricing (FTP)*

Fund Transfer Pricing (FTP) adalah Identifikasi FTP yang tepat merupakan fundamental untuk penetapan *pricing* dari produk, evaluasi kinerja, desain strategi bank dan assessment atas level kompetisi di industri perbankan (Jean Dermine, 2012). *Fund Transfer Pricing (FTP)* didefinisikan juga oleh Kocakulah M. & Egler M. (2006) sebagai berikut :

“Fund Transfer Pricing (FTP) is a management accounting tool used within the banking industri that can be used to improve profitability”.

Fund Transfer Pricing (FTP) dapat dianalogikan sebagai proses yang digunakan dalam perbankan untuk mengukur kinerja berbagai unit bisnis dan mentransfer likuiditas dan risiko suku bunga. FTP dapat dipahami sebagai transfer pricing untuk produk bank (penggalangan dana dan aktivitas pinjaman) dan manajemen aset dan kewajiban (ALM), di mana harga transfer dinyatakan dalam suku bunga. Dana dan Pinjaman akan ditransfer dengan harga yang sesuai. Pinjaman akan ditransfer dengan harga sebagai *Cost of Fund (COF)* sementara Dana akan ditransfer dengan harga sebagai *Value of Fund (VOF)*. *Fund Transfer Pricing (FTP)* juga memisahkan profit dari

kegiatan komersial (yang berhubungan dengan nasabah) dan kegiatan yang terkait dengan pengelolaan risiko (Early, 2005).

Fund Transfer Pricing (FTP) dapat dipahami sebagai *transfer pricing* untuk produk bank (kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran kredit) serta *asset and liability management* (ALM), dimana *transfer price* dinyatakan dalam bentuk suku bunga. *Fund Transfer Pricing Rate* akan disediakan oleh meja *Asset Liability Management* (ALM) *Desk*, yang biasanya terdapat pada unit Treasury dan yang secara konsep mengelola aliran dana masuk dan keluar baik untuk cabang *Lending* maupun Cabang *Funding*. Cabang *Lending* akan menggunakan FTP rate dan termasuk margin tambahan untuk *pricing* kepada nasabah. Cabang *Lending* akan membayar biaya FTP ke ALM *Desk* sebagai biaya dana dan akan menerima pendapatan bunga dari pelanggannya untuk pinjaman kepada pelanggan. Selisih antara biaya FTP dan pendapatan bunga akan menjadi margin Cabang *Lending*.

Cabang *Funding* akan menggunakan FTP Rate dan menyertakan margin sebelum memberikan harga kepada nasabah. Cabang *Funding* akan menerima pendapatan FTP dari ALM *Desk* sebagai nilai dana dan akan membayar bunga kepada nasabahnya untuk menerima simpanan pelanggan. Selisih antara pendapatan FTP dan beban bunga akan menjadi margin Cabang *Funding*.

Sebagai contoh, Cabang Lending ingin menyalurkan pinjaman 1 bulan kepada nasabah, ALM *Desk* akan memberikan tingkat FTP 1 bulan pada 7,5%. Dengan asumsi bahwa Cabang *Lending* menginginkan margin 2%, maka suku bunga yang ditawarkan kepada nasabah adalah 9,5%. Bahkan ketika cabang pendanaan ingin mengambil deposito 1 bulan dari nasabah, ALM *Desk* akan memberikan tingkat FTP 1 bulan pada 7,5%. Dengan asumsi Cabang *Funding* akan menginginkan margin 0,5% maka suku bunga yang ditawarkan kepada nasabah adalah 7%.

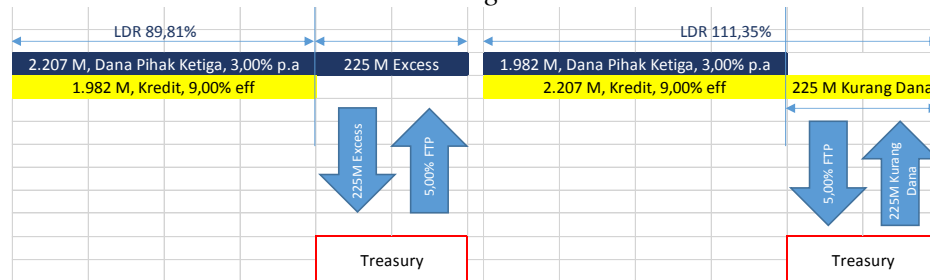
2.1.3. Metode *Fund Transfer Pricing* (FTP)

Terdapat 3 metode *Fund Transfer Pricing* (FTP) yang digunakan oleh bank pada umumnya, yaitu *Nett Funding Methods*, *Pool Method* dan *Matched-Maturity Transfer Pricing* (Early, 2005).

Nett Funding Methods

Business Unit mengumpulkan dan menggunakan dana sebagai kredit dan Treasury akan mensupport hanya jika terjadi kekurangan / kelebihan dana. Treasury akan mengenakan / dikenakan charge kepada *Business Unit rate flat* yang simple sebesar total penggunaan / kelebihan dana tersebut seperti gambar di bawah ini.

Gambar 2.1
Nett Funding Methods



Sumber : Data Internal bank bjb

Metode *Nett Funding* berarti bahwa transfer dana dapat digunakan baik untuk semua deposito dan pinjaman dalam unit (gross saldo) atau hanya ke posisi net dari hasil bunga (Kawano R. 2005).

Pool Method

Untuk memudahkan mengelola dan penyajian FTP, produk-produk aset (aktivitas peminjaman) dan produk liabilitas (kegiatan penggalangan dana) dapat dikelompokkan dalam berbagai *pool* berdasarkan periode jatuh tempo tertentu. Ada tiga metode *pool* yang umum digunakan oleh bank, yaitu:

Single Pool Method

Metode *Fund Transfer Pricing* yang dibuat untuk mengalokasikan margin bunga ke aset bank dan kewajiban yang paling dasar adalah metode *Single Pool*. Metode ini memperlakukan semuanya transaksi secara seragam, menempatkan mereka dalam satu kumpulan dana. Penyedia dana memasukannya terhadap *pool*, dan pengguna mengambilnya. Di bawah pendekatan ini, transfer yang

sama tingkat harga ditetapkan untuk semua pinjaman dan deposito. Tidak ada perbedaan harga produk dengan berbagai karakteristik *repricing* dan *maturity* (Smullen J. 2001).

Pendekatan *single pool* dapat disebut juga dengan metode FTP paling sederhana untuk diterapkan. Metode ini menggunakan tingkat transfer dana yang seragam untuk aset dan liabilitas. Oleh karena itu, metode *single pool* tidak mempertimbangkan faktor-faktor seperti *maturity* dan tingkat risiko (Burucs, 2008; Coffey, 2001; Wyle & Tsaig, 2011). Saat menggunakan metode ini, bank menambahkan atau mengumpulkan, baik penyedia dana dan peminjam dana. Implikasi dari metode ini adalah bahwa beberapa produk, pelanggan atau unit bisnis akan diuntungkan secara tidak adil sementara yang lain akan tidak diuntungkan secara tidak adil.

Metode ini adalah metode yang paling sederhana dan termudah untuk diterapkan, karena hanya menggunakan tarif tunggal untuk *transfer pricing*, baik untuk aset dan kewajiban. Sebagai contoh, FTP Rate adalah 8% dan produk kewajiban dengan tingkat bunga adalah 6%. Maka dapat diasumsikan bahwa unit bisnis membeli dana dari pelanggan 6% dan menjualnya ke pooling tunggal 8%, sehingga kontribusi unit kerja adalah 2%. Sama halnya dengan produk aset dengan tingkat bunga 11%, dapat diasumsikan bahwa unit bisnis membeli dana dari pooling tunggal 8% dan menjualnya ke pelanggan 11%, sehingga kontribusi unit kerja adalah 3%. Dari contoh di atas

dapat disimpulkan bahwa metode ini tidak memperhitungkan jatuh tempo dan *repricing*, sehingga risiko likuiditas dan risiko suku bunga masih merupakan bagian dari kontribusi Kantor Cabang. Hal ini juga memiliki kerugian lain, yaitu kinerja bisnis yang tidak akurat (terlalu rendah) untuk cabang-cabang *lending* karena tidak dapat dijadikan stimulan bagi cabang untuk mencapai target lending.

Derivasi transfer rate yang ditetapkan secara internal berdasarkan kurs yang dibayarkan atau diterima atau berdasarkan suku bunga yang berasal dari pasar. Dengan menggunakan metode *single pool*, bank dapat menetapkan biaya dana rata-rata untuk semua transaksi dan dengan cara ini dapat memperoleh ide tentang seberapa menguntungkan berbagai produk atau bahkan Kantor Cabang bank. Dalam praktiknya untuk menghitung transfer rate, bank harus terlebih dahulu menentukan suku bunga rata-rata pada produk bank untuk aset dan liabilitas. Kemudian semua bunga yang diterima dari pinjaman dan dibayarkan pada deposito dari *outstanding*-nya. Rate yang dihasilkan adalah tingkat bunga rata-rata tertimbang dari semua aset dan liabilitas bank.

“For example, “if deposits were a bank’s only source of funding the average rate would be based on the total interest expenses for all deposits divided by average total deposits, adjusted for floats and reserve requirements” (Grant, 2011).

Mengingat dari karakteristiknya, metode *single pool* paling cocok untuk bank kecil yang memiliki sumber dana yang stabil tetapi tidak terdiversifikasi dan yang pembiayaan utamanya untuk pinjaman berasal dari simpanan nasabah. Mengingat kesederhanaannya, metode *single pool* juga sesuai dengan bank yang beroperasi sebagai unit tunggal tanpa jaringan cabang besar dan yang tidak memiliki banyak lini bisnis.

Tabel berikut ini merangkum kelebihan dan kekurangan dari metode *single pool* menurut Kawano (2005); Kimball (1997); Kugiel dan Jakobsen (2009); Schulze (2009) dan Webster (2012):

Tabel 2.1
Kelebihan dan Kekurangan Metode *Single Pool*

Kelebihan	Kekurangan
Metode paling sederhana untuk diterapkan dalam hal biaya	Tidak ada pemisahan risiko suku bunga dari risiko kredit
Bank tidak perlu melakukan investasi pada system yang mahal	Hanya ada satu <i>transfer price</i> , sehingga meminimalkan insentif manajerial
Membutuhkan sedikit praktisi IT dibandingkan dengan Metode FTP yang lainnya	Tidak ada diferensiasi hasil transfer sesuai dengan struktur jangka waktu portofolio
Memungkinkan penetapan biaya dana rata-rata untuk transaksi	Tidak memperhitungkan suku bunga historis yang berlaku
Cocok untuk bank kecil, terutama yang beroperasi sebagai satu unit	Hasil pengukuran darimanajerial tidak adil karena pricing tidak ditetapkan untuk setiap transaksi

Sumber : Kawano (2005); Kimball (1997); Kugiel dan Jakobsen (2009); Schulze (2009) dan Webster (2012)

Split Pool Method

Ini adalah pengembangan metode *single pool*, dimana bank memisahkan *pool* untuk aset dan kewajiban. Untuk menghitung FTP *rate* dari produk aset digunakan total biaya dana, dan FTP dari produk kewajiban menggunakan total hasil yang diperoleh dari aset. Namun, mirip dengan metode *single pool*, yaitu tidak memperhitungkan periode jatuh tempo dan *repricing*, sehingga likuiditas dan risiko suku bunga masih terpisah dari kontribusi unit bisnis. Menghitung dua tarif terakhir memungkinkan modifikasi metode dengan membagi *single pool* menjadi *double pool*. Dalam metode *double pool* (disebut juga *split pool*), pinjaman dikaitkan dengan tingkat pinjaman rata-rata, dan setoran rata-rata rate digunakan sebagai *Transfer Pricing* untuk deposito. Pendekatan ini memungkinkan evaluasi profitabilitas produk yang lebih baik. (Early B. 2005).

Menurut Webster (2012), metode *single pool* adalah metode lama, yang telah menjadi tidak tepat untuk risiko jelas sudah ada. Faktor-faktor tersebut membuat metode ini menjadi tidak terpakai bagi bank komersial besar karena tanpa mengukur faktor-faktor tersebut, pengendalian internal yang diinginkan tidak akan tercapai. Untuk bank komersial yang lebih kecil, metode *single pool* dapat dimodifikasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan seperti perhitungan *net balance* atau *gross balance* (Kawano, 2005).

Multiple Pool Method

Metode ini mempertimbangkan jatuh tempo dan *repricing*, sehingga risiko suku bunga dapat dipisahkan dari kontribusi unit bisnis dan ditransfer ke grup *Asset and Liability Management* (ALM). Bank dapat membagi pool menjadi beberapa kriteria yang diperlukan. Misalnya dengan membagi aset dan kewajiban dalam jangka pendek, menengah dan panjang.

Dalam FTP dengan metode *multiple pool*, aset dan kewajiban diklasifikasikan ke dalam kelompok yang berbeda menggunakan kriteria yang berbeda. Kriteria tersebut dapat mencakup faktor-faktor seperti jatuh tempo, opsionalitas yang melekat, kredit, dan lain sebagainya.

“The unique pool criterion is what determines the transfer rate assigned to each pool whereby a long maturity pool for example, is assigned a long-term rate and vice versa (Wyle & Tsaig, 2011)”.

Istilah *re-pricing* dan jatuh tempo awal adalah poin utama yang menjadi perhatian di bawah metode *multiple pool*, tetapi faktor-faktor lain seperti jenis produk juga ikut berperan. Di bawah metode ini, masing-masing *pool* hanya mencakup satu bagian dari berbagai jatuh tempo sementara jumlahnya tergantung pada struktur neraca bank (Kugiel & Jakobsen, 2009).

Metode *multiple pool* memerlukan beberapa tarif dan bukan hanya satu atau dua harga transfer seperti halnya dalam metode *single*

pool. Setiap *pool* berdasarkan metode *multiple pool* diberikan satu harga walaupun sama seperti dalam metode *single pool*, *rate* untuk beberapa metode juga dapat diturunkan secara internal dengan menghitung tingkat bunga rata-rata dari aset dan kewajiban yang ditetapkan pada suatu *pool* (Simoff & Morris, 2000). Kelemahan utama dalam menghitung transfer rate secara internal untuk *pool* yang berbeda pada metode *multiple pool* adalah kurangnya objektivitas dalam membuat keputusan bisnis yang utama. Metode terbaik untuk menghitung tingkat harga transfer di bawah pendekatan *multiple pool* adalah dengan mendasarkan harga transfer pada tingkat pasar yang berlaku (Grant, 2011; Shih, 2004).

Menghitung harga transfer berdasarkan tingkat pasar yang berlaku sangat cocok untuk bank komersial yang aktif di pasar antar bank karena harga transfer yang diperoleh dengan cara ini mewakili sumber pendapatan atau alternatif biaya. Penurunan suku bunga transfer menggunakan nilai pasar mencerminkan dampak transaksi aktual, sehingga bank dapat memilih untuk meminjam dana daripada mengambil simpanan nasabah. Setiap transaksi klien disertai dengan transaksi antar bank alternatif. Oleh karena itu tingkat pasar yang berlaku dapat diterima sebagai biaya pendanaan untuk bank komersial besar dan di samping itu, menggunakan tingkat pasar yang berlaku memastikan konsistensi dalam hal hasil (Kugiel & Jakobsen, 2009). Dengan menggunakan kurs pasar, bank dapat memverifikasi secara

obyektif kebijakan penetapan harga produk mereka dan mengevaluasi kinerja manajemen.

Harga transfer untuk setiap *pool* harus mencerminkan harga pasar yang berlaku untuk berbagai instrumen. Instrumen-instrumen tersebut termasuk treasury dan pinjaman antar bank / suku bunga. Berbeda dengan metode *single pool*, metode *multiple pool* menggunakan dua kurva harga transfer untuk aset dan kewajiban.

Proses pembentukan *pool* pada metode *multiple pool* melibatkan tiga karakteristik berikut; jenis produk, kurs dan mata uang. Nilai dari kurva Libor / swap ditetapkan untuk setiap kelompok yang dikenakan mata uang. Selain itu, metode ini memungkinkan harga untuk disesuaikan dengan kewajiban dengan membangun kurva simpanan, menyesuaikan rasio cadangan serta memastikan harga transfer untuk aset dan liabilitas lainnya. Pendekatan *multiple pool* juga memungkinkan penyebaran komponen ke dalam portofolio FTP dan menyesuaikan margin korektif (Kugiel & Jakobsen, 2009).

Tabel berikut ini merangkum kelebihan dan kekurangan dari metode *single pool* menurut Kawano (2005); Kimball (1997); Kugiel dan Jakobsen (2009); Schulze (2009) dan Webster (2012):

Tabel 2.2
Kelebihan dan Kekurangan Metode *Multiple Pool*

Kelebihan	Kekurangan
Tidak memerlukan daya komputasi yang kompleks	Hal ini dapat berubah pada tingkat suku bunga pasar karena profitabilitas produk terkait dengan harga pasar
Tidak memerlukan informasi transaksi secara detail	Tidak berpengaruh terhadap suku bunga historis
Dapat digunakan menggunakan <i>software</i> yang dikembangkan secara internal	Cocok untuk transaksi tarif tetap jangka pendek dan untuk transaksi jangka panjang
Memungkinkan perhitungan akurat dari profitabilitas untuk kumpulan produk dengan tingkat bunga floating	Tidak ada pemisahan risiko suku bunga dari resiko kredit
Menggabungkan struktur waktu aset dan kewajiban sambil memungkinkan penyesuaian	Ada perbedaan yang cukup besar dalam hal keakuratan hasil manajerial
Berharga untuk bank komersial dengan banyak cabang dan menggunakan transaksi antar bank	Ada lebih banyak perbedaan dalam kaitannya dengan minat manajerial dan akuntansi
Memfasilitasi evaluasi kinerja objektif dan membantu pengambilan keputusan manajerial dalam kaitannya dengan struktur produk	Jika dibandingkan dengan metode <i>single pool</i> , <i>multiple pool</i> membutuhkan lebih banyak sumber daya TI

Sumber : Kawano (2005); Kimball (1997); Kugiel dan Jakobsen (2009); Schulze (2009) dan Webster (2012)

Namun demikian, lembaga perbankan mungkin harus berinvestasi dalam aplikasi perangkat lunak profesional untuk menggunakan metode *multiple pool* yang cocok sesuai tujuan perusahaan. Karena kurva Libor / swap, yang diperlukan untuk pendekatan *multiple pool*, dikembangkan menggunakan data pasar

aktual, metode ini memastikan perhitungan yang akurat dari profitabilitas untuk kumpulan produk (Kugiel & Jakobsen, 2009).

Tidak menutup kemungkinan bank membuat *pool* lebih banyak dan lebih sesuai dengan kebutuhan bisnis. Metode ini lebih baik daripada *single pool method* dan *split pool method*, karena ini mengakomodir FTP rate yang berbeda untuk berbagai *pool*. Secara umum, ada dua cara untuk menentukan FTP rate dalam metode *multiple pool* (Early B. 2005) :

Multiple Pool dengan Treasury Rate

Menggunakan treasury rate adalah cara paling sederhana dan cukup baik. Contoh treasury rate adalah *Jakarta Inter Bank Offered Rate* (JIBOR). Misalnya, bank dapat menggunakan *base rate* tiga bulan sebagai tarif dasar untuk *short term pool*, *base rate* satu tahun untuk *medium pool*, dan *base rate* lima tahun untuk *long term pool*. Penyesuaian dilakukan pada tingkat *pool*, masih terdapat risiko likuiditas dan risiko suku bunga yang harus diantisipasi (Rice J. & Kocakulah M. 2004). Umumnya bank membentuk unit perantara untuk mengelola risiko ini, yang disebut *Assets Liability Management* (ALM). Untuk mengelola risiko, ALM dapat menambah atau mengurangi nilai FTP untuk mencapai tingkat optimum likuiditas tertentu. Selain itu, ALM juga dapat memberikan nilai FTP berbeda untuk masing-masing *pool* atau untuk setiap aktivitas yang berbeda.

Multiple Pool dengan Marginal Funds Pool

Terdapat perbedaan antara biaya dana rata-rata dan biaya dana marjinal. Biaya dana rata-rata adalah rata-rata semua biaya untuk semua portofolio dana (pendanaan). Sedangkan biaya dana marjinal adalah biaya untuk transaksi baru pada saat transaksi dilakukan. Jika dibuat untuk setiap *pool*, tingkat bunga marjinal untuk setiap *pool* dapat digunakan sebagai dasar untuk *FTP rate* (Smullen J. 2001).

2.1.4. Komponen *Fund Transfer Pricing* (FTP)

FTP adalah konsep penetapan harga yang menggabungkan pengelolaan risiko suku bunga, risiko likuiditas dan biaya pengelolaan neraca / manajemen likuiditas (Dermine, 2012). Oleh karena itu, kita harus menentukan tingkat FTP yang akan diberikan kepada pinjaman dan dana seperti di bawah ini :

$$\text{FTP Rate} : \text{Base Rate} + \text{LP} + \text{LAP} + \text{Strategic Adjustment}$$

Risiko Suku Bunga diwakili oleh *Base Rate* dimana asumsi *repricing* sejalan dengan *Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRBB). Risiko likuiditas diwakili oleh *Liquidity Premium* (LP) yang menentukan biaya pendanaan sampai dengan jatuh tempo tenor. *Liquid Asset Premium* (LAP) adalah biaya pengelolaan aset likuid yang dibutuhkan termasuk kebutuhan cadangan (primer dan sekunder) atau dapat disebut juga dengan giro wajib minimum (GWM), biaya LPS, dan biaya OJK. Kebijakan manajemen khusus diwakili oleh *Strategic Adjustment*.

1. *Base Rate*

Base rate adalah tarif yang digunakan untuk menetapkan harga karakteristik *repricing* suatu produk. *Base rate* disarankan untuk mengacu pada tolak ukur harga pasar seperti JIBOR atau LIBOR, serta kurva swap. Rate yang diatur seperti BI rate atau LPS, dimana beberapa bank memilih untuk menggunakannya. Deskripsi base rate dapat digambarkan lebih lanjut, menjadi sebagai berikut:

- a. Untuk mengcover *Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRBB) bagi Bank. Metode *repricing* produk harus diadaptasi dari *Base Rate* ini
- b. Akan menetralsir Interest Rate Risk (IRR) dari unit bisnis
- c. Sebagai petunjuk untuk menentukan harga yang tepat bagi sebuah produk bank

2. *Liquidity Premium (LP)*

Liquidity Premium (LP) adalah premi yang dibayarkan (*charged*) untuk membeli (meminjamkan) suatu pendanaan berjangka. Misalnya, Deposito 1 Bulan harus dibeli dengan *Liquidity Premium* 1 Bulan; 1 Tahun pinjaman harus dibebankan dengan 1 Tahun *Liquidity Premium*. Dengan pembebanan LP, Unit Bisnis pengelola Aset akan diamankan dari ketidakpastian likuiditas, yang berarti bahwa terlepas dari ketatnya pasar likuiditas, biayanya telah terkunci pada awal. Di sisi lain, Unit Bisnis

pengelola kewajiban akan mampu menetapkan harga deposito berjangkanya dengan benar di pasar spot, tanpa memperhatikan tenor deposito, harga pasar mungkin akan turun. *Base Rate* lebih pada patokan pasar (eksternal), sementara LP lebih ke patokan internal. *Base rate* adalah tarif yang digunakan untuk menetapkan harga karakteristik *repricing* produk.

3. *Liquid Assets Premium (LAP)*

Liquid Assets Premium (LAP) adalah biaya dalam mengelola aset likuid yang dibutuhkan baik oleh persyaratan peraturan maupun internal. misalnya: Giro Wajib Minimum (GWM), biaya Premi Asuransi Simpanan (LPS), dan biaya OJK. *Liquid Assets Premium (LAP)* sering digabungkan ke dalam komponen *base rate* (menjadi *all-in base rate*).

4. *Strategic Adjustment (SA)*

Strategic Adjustment (SA) adalah komponen yang digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan produk tertentu sehingga target produk tercapai. *Strategic Adjustment (SA)* juga digunakan untuk menutup risiko pasar.

2.1.5. Tujuan *Fund Transfer Pricing (FTP)*

1. Dapat mengukur profitabilitas dan memungkinkan pengukuran kinerja bisnis dan profitabilitas suatu produk dengan lebih akurat (sampai tingkat transaksi per lini bisnis), dengan contoh pada gambar di bawah ini

Gambar 2.2
Contoh Pengukuran Profitabilitas

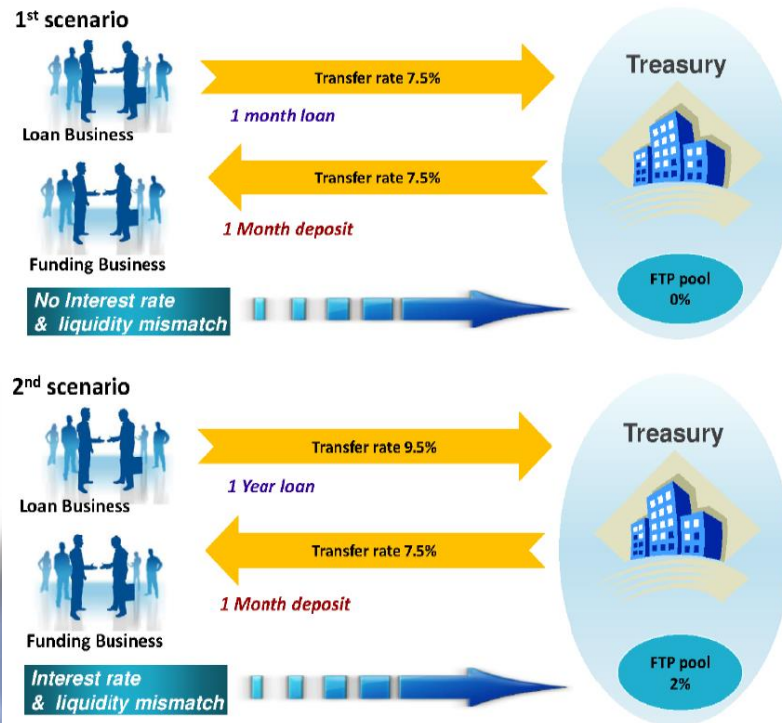
Product	Tenor	Balance	Interest rate	Start Date	FTP rate	Net Interest Income	NIM
Loan A	1 Year	100bn	10%	1 June '13	- 8%	2%	2bn
Loan B	1 Year	200bn	13%	1 Sep '14	- 10.5%	2.5%	5bn
Total Loan		300bn				2.33%	7bn
Deposit A	1 Month	100bn	- 7%	1 Sep '14	7.5%	0.5%	0.5bn
Deposit B	3 Month	200bn	- 8%	1 Sep '14	8.2%	0.2%	0.4bn
Total Deposit		300bn				0.3%	0.9bn

Sumber : Data Internal bank bjb

Kelebihan :

- a. *Nett Interest Margin* (NIM) yang akurat untuk kinerja per unit bisnis
 - b. *Nett Interest Margin* (NIM) unit bisnis dijamin dari risiko suku bunga dan risiko likuiditas
 - c. Mampu menunjukkan kinerja NIM dari lini bisnis hingga level transaksi
2. Dapat melakukan manajemen neraca, sentralisasi *Interest Rate Risk* (IRR) dan Risiko Likuiditas, dan dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.3
Manajemen Neraca



Sumber : Data Internal bank bjb

Jika pinjaman dan deposito berada di bawah tenor yang sama, maka akan ada zero mismatch. Jika pool FTP positif tenor aset lebih besar daripada tenor kewajiban, dan jika pool FTP negatif maka tenor aset lebih kecil daripada tenor kewajiban, jika pool FTP nol maka tenor aset = tenor kewajiban.

3. *Pricing* produk, memberikan patokan harga kepada Unit Bisnis dengan mempertimbangkan kemampuan pendanaan Bank yang paling efisien dan menetapkan harga produk non-kontrak dengan benar.

2.1.6. Fungsi *Fund Transfer Pricing* (FTP)

Fungsi dari *Fund Transfer Pricing* (FTP) yaitu bank lebih mudah memahami bagaimana bisnis dan kegiatan bank dapat berkontribusi pada pendapatan bank. Berikut ini contoh kegunaan FTP dalam berbagai aplikasi, yang dapat membantu bankir memahami masalah dan membuat keputusan yang lebih baik.

1. Keputusan *Pricing*

Informasi tentang "biaya" adalah sesuatu yang paling penting tetapi sulit diperoleh. FTP akan membantu memahami "biaya" untuk produk bank. Misalnya, bank untuk pencairan aktivitas pinjaman. Adanya informasi tentang pinjaman FTP, akan memudahkan unit bisnis untuk menentukan harga kepada nasabah. Jika unit bisnis mengukur harga pesaing, unit kerja akan memiliki informasi yang cukup untuk memutuskan apakah akan mengikuti harga dari pesaing atau untuk menerapkan strategi lain.

2. Perbandingan Profitabilitas

Berikut ini adalah beberapa kriteria yang biasanya dianalisa untuk mengambil keputusan.

a. Profitabilitas Produk

Umumnya, bank akan menghitung tingkat profitabilitas produk. Misalnya, pinjaman konsumen lebih menguntungkan daripada kredit investasi. Bank juga dapat mengukur kegiatan

mana yang lebih menguntungkan; penggalangan dana atau penyaluran kredit.

b. Profitabilitas Unit Bisnis

Dengan FTP dapat diketahui lini bisnis mana yang lebih menguntungkan dibandingkan dengan lini bisnis lainnya. Dengan demikian, bank dapat memutuskan untuk memaksimalkan profitabilitas atau meningkatkan lini bisnis.

c. Profitabilitas Nasabah

FTP juga dapat digunakan untuk melihat profitabilitas per nasabah. Bank dapat memberikan manfaat khusus kepada pelanggan yang menyumbangkan keuntungan besar. Di sisi lain, bank juga dapat memberikan pengaturan khusus untuk mendorong tingkat profitabilitas nasabah.

d. Profitabilitas per Segmen

Evaluasi segmen dapat dilakukan berdasarkan ukuran pelanggan (perusahaan, komersial atau usaha kecil), jenis industri dan lain-lain. Dengan FTP dapat diketahui kontribusi masing-masing segmen.

e. Profitabilitas per Wilayah

Evaluasi juga bisa dilakukan per wilayah dengan membandingkan tingkat profitabilitas per wilayah. Ini merupakan indikasi untuk strategi pengembangan bisnis per wilayah.

3. Pengukuran Kinerja Spesifik

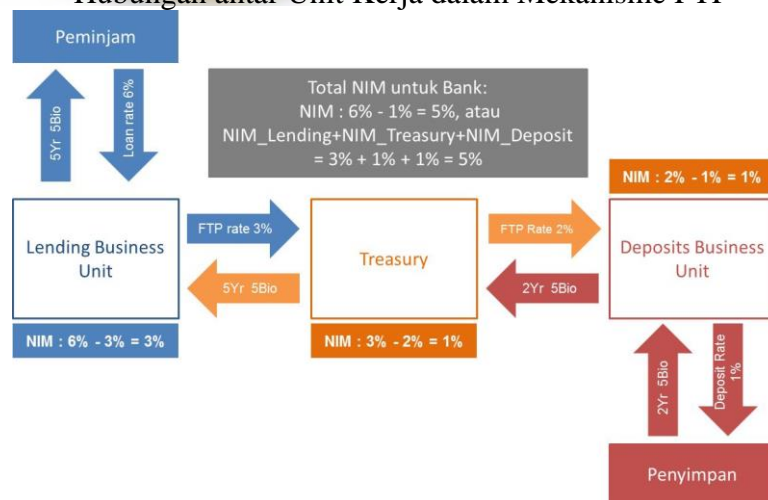
Dengan FTP, perhitungan kinerja dapat dilakukan per unit bisnis seperti dengan *Return on Assets* (ROA) dan *Return on Equity* (ROE).

2.1.7. Hubungan Antar Unit Kerja

Transfer pricing diperlukan karena *revenue* yang dihasilkan oleh suatu produk atau jasa adalah kontribusi dari banyak unit kerja. Dengan *transfer pricing* bisa dihitung berapa kontribusi yang *fair* untuk setiap unit kerja.

Interest income berasal dari selisih penerimaan bunga dari kegiatan penyaluran kredit dan pengeluaran biaya dari kegiatan penghimpunan dana seperti yang dijelaskan pada gambar di bawah ini. Kedua kegiatan ini umumnya tidak dilakukan bersamaan, sehingga menimbulkan pertanyaan berapa sesungguhnya pendapatan yang diperoleh pada masing-masing kegiatan.

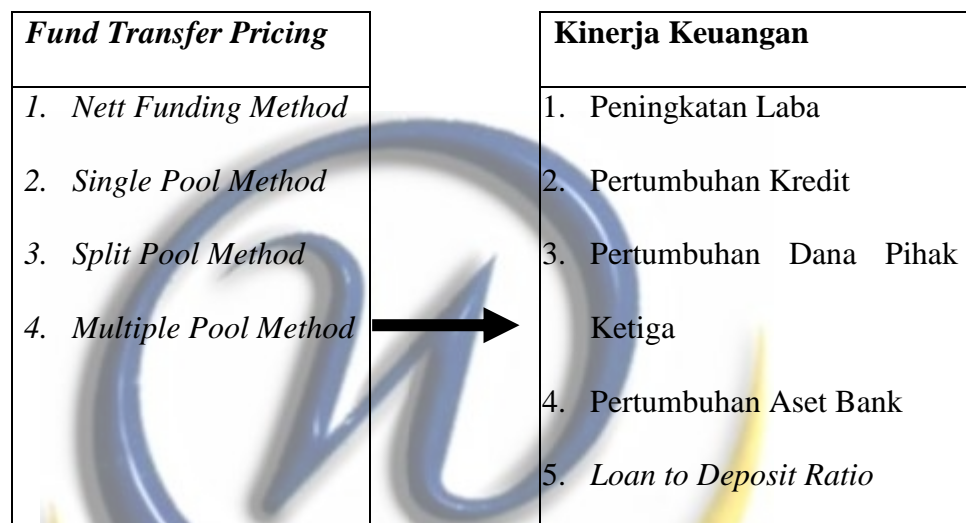
Gambar 2.4
Hubungan antar Unit Kerja dalam Mekanisme FTP



Sumber : Data Internal bank bjb

2.2. Kerangka Pemikiran

Agar lebih memudahkan penelitian dan pembahasan, maka penulis akan mengemukakan yang menjadi pedoman dalam penelitian yang akan penulis teliti. Secara sistematis kerangka berfikir dalam penelitian yang akan penulis teliti digambarkan sebagai berikut :



2.3. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis dirumuskan atas dasara kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. (Sugiyono, 2013)

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis penelitian adalah “penggunaan metode *Fund Transfer Pricing* (FTP) yang cocok dapat meningkatkan kinerja keuangan (laba) Kantor Cabang”